

#소셜스쿨과 함께하는 일몰밤 북토크방_28회

고객의 마음을 훔치는 데이터분석의 기술, **컨버티드**

닐 호인 지음 / 더 퀘스트(2022.6)

2022. 8. 28 / 최 규 문



Converted: The Data-Driven Way to Win Customers' Hearts

컨버티드
마음을 훔치는 데이터분석의 기술

실리콘밸리 최고 데이터분석 전략가가 밝히는
60억 고객을 사로잡는 법

닐 호인 지음 | 이경석 옮김

CONVERTED

“구글은 당신이 10초 뒤에 무엇을 할지 알고 있다!”
구글 최고 데이터분석 전략가가 말하는
랜선 뒤 내밀한 인간의 욕망에 관한 실용적 탐구서!

와튼스쿨 교수, 송길영 강력 추천!
세계적인 마케팅 거장 마틴 린드스트롬 강력 추천!
구글 최고 매출을 견인한 데이터분석 사례 수록!

더퀘스트

닐 호인
(더퀘스트)

“앞으로 10년은 클릭수, 조회수만으로는
절대 성공할 수 없다. 고객에 집중해야 한다.”

#. 컨버티드 (Converted) : 전환(변환)된, 개장(개조)한

→ 랜선 뒤 사람의 욕망을 건드려 구매하도록 ‘전환’을 일으킨다!

1. 고객과의 대화 속에서 신호를 찾아라.

→ 데이터로 고객의 개별성을 파악해 맞춤형 서비스를 제공한다!

2. 인간의 비합리성을 이용하라.

→ 프롬프트에 ‘마지막’이란 단어를 추가하자 등록률이 20% 상승했다!

3. 긍정적 행동을 이끄는 질문을 하라.

→ “가장 마음에 드는 것은 무엇인가요?” 질문 하나로 매출액이 32% 증가했다!

4. 가치 있는 고객만 선별하라.

→ “고객생애가치를 분석해 구매 가능성이 높은 고객에게 집중한다!

“빅데이터 집착, 헛수고일 수도 있어요!”

≡ 매일경제 뉴스 | 경제 기업 사회 국제 부동산 증권 정치 IT·과학 문화

[MK BUSINESS STORY] '빅' 데이터 집착...헛심쓰는 걸 수도 있어요

[Cover Story] `컨버티드` 저자 닐 호인 구글 최고 데이터분석 전략가

입력 : 2022.07.21 04:06:02

0



△[사진 출처 = 게티이미지뱅크]

“경력을 쌓아오면서 데이터의 중요성을 깨닫지만 데이터 기술의 복잡성에 겁을 내는 임원들의 모습을 많이 목격했다. 대부분의 임원들은 겁이 나서 직원들에게 데이터 관련 이야기를 하는 것을 피한다.”

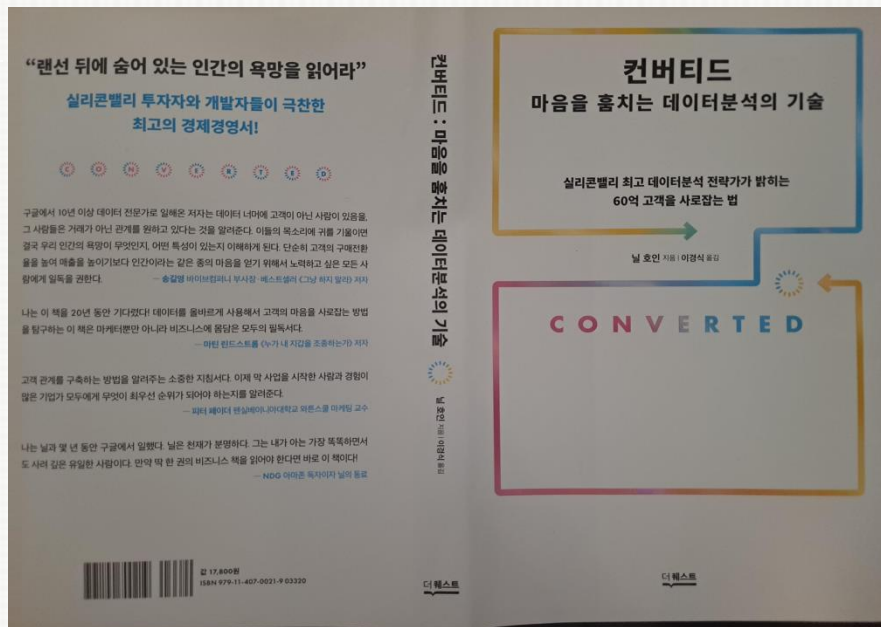


**[컨버티드] 저자, 닐 호인
구글 최고 데이터분석 전략가**

#책의 구성 : 3부 19장 = 262쪽

#컨버티드

“랜선 뒤 숨은 인간의 욕망을 읽어라!”



[서문] 데이터는 당신의 욕망을 알고 있다

[Part1] 대화 (Conversations)

1장/ 대화를 나눠라, 2장/ 쉽고 단순하게 시작하라

3장/ 정확한 질문을 하라, 4장/ 인간적인 특성을 포용하라,

5장/ 힌트를 포착하라, 6장/ 대화의 주도권을 잡아라

[Part2] 관계 (Relationships)

7장/ 누구의 마음을 움직일 것인가, 8장/ 데이터로 현실을 파악하라, 9장/ 가치가 높은 고객을 만나라

10장/ 있는 그대로 받아들여라, 11장/ 잘 안되면 미련없이 돌아서라, 12장/ 구글의 광고 프로젝트에서 얻은 교훈, 13장/ 사람들의 욕망에 호기심을 가져라

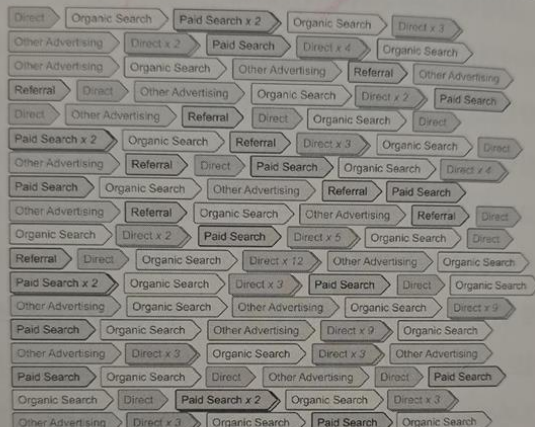
[Part3] 발전 (Self-Improvement)

14장/ 어떻게든 문제를 해결해야 하는 당신에게, 15장/ 작은 것부터 시작하라, 16장/ 때로는 정치도 필요하다, 17장/ 테스트를 일상화하라, 18장/ 최고의 기업이 숫자를 다루는 법, 19장/ 누구와 함께 일할 것인가

[결론] 결국 모든 것은 고객을 만나기 위한 여정이다

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)

여자의 하이힐 구매 여정



“사람들은 브랜드와 웹사이트도 사람이라고 생각하고 대한다. 대화의 소재로도 삼을 수 있다.” (35쪽)

[1장] 대화를 나눠라 (한 고객의 온라인 구매여정 / 32쪽)

➔ 온라인 신발 매장의 예 (왼쪽 그림 참고) :

무려 262번 웹사이트를 방문했어도 자사몰 관계자는 해당 고객에게 다양한 질문을 하지 않았다. 해당 고객이 온라인 광고 타겟으로 맞춰지지 않도록 광고 설정을 바꾸고 온라인 마케팅 비용을 줄이지도 않았다.

[질문] 기업은 어떻게 교류해야 고객을 확보할 수 있을까?

➔ “ 고객과의 온라인 교류는 특정한 소비자가 웹사이트를 나갔다 하더라도 해당 고객과의 대화가 끝났다는 의미가 아니다. 기업들은 시스템을 구축해 고객들의 반복적 방문을 확인하고 해당 고객에 대한 데이터를 '연결'해야 한다. 데이터에 기반한 시스템을 구축하고 고객들의 구매 과정을 확인할 수 있어야 한다는 점이 기업-고객 사이 온라인 교류의 핵심이다. ”
= 닐 호인 (매경 인터뷰/ 2022.7.22)

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)

[2장] 쉽고 단순하게 시작하라 (복잡한 데이터는 필요없다)

#1월 체육관 등록 효과 : 1월에 등록한 사람들의 80%는 4월을 넘기지 못하고 운동을 포기한다. (41쪽)

→ 모든 데이터를 통합하겠다는 기업은 거창한 이유로 프로젝트를 시작하지만 대개는 시작과 동시에 끝난다. 고객과의 대화는 고객이 하는 모든 행동을 포착하자는 게 아니다. 이런 식으로 데이터를 다루려는 것은 애초부터 틀린 접근법이다. 더 많이 모을수록 더 많은 정보를 놓치고 더 많은 비용을 지출한다. 중요한 신호를 인식하는 방법, 그 신호에 과도하게 집착하지 않는 법을 배워야 한다. (42쪽)

[요지] 데이터를 다루는 세 가지 원칙 (43~46쪽)

1. 일단 시작하라 → 최대한 간소하고 가볍게 유지하라, 팀의 규모를 소규모로 꾸려 신속하게 행동할 수 있게 하고, 스프레드시트만으로도 충분할 때는 굳이 대규모 CRM이 필요치 않다.

2. 사람에서부터 시작하라 → 고객을 통해 돈을 번다면 그 돈이 어디서 왔는지, 그 고객이 누구인지 알아야 한다.

3. 모든 고객의 이름을 알아두어라 → 어떤 고객의 실제 이름, 이메일 주소, 고객관리 고유번호(id)가 고객의 이름이다.

고객과 더 나은 대화를 하는 데는 1만 줄의 데이터가 필요하지 않다. 모든 대화를 다 녹음하거나 수집한 모든 데이터를 정리하려고 하지 말고 정확하다고 확인하는 데이터에서부터 시작하라. 먼저 고객별 메시지의 일관성을 유지할 수 있도록 고객의 이름을 활용하라. 그리고 고객과 나누는 대화에서 진정으로 중요한 것에 주의를 집중하라. 이 기술에 대해서는 뒤에서 설명하겠다.

“이메일 제목에 수신자 이름을 넣으면 개봉할 확률은 20%, 전환률은 31% 늘어나고, 구독 취소율은 17% 줄어든다. 명심할 점은 고객에 대해 충분히 알고 있어야만 고객의 이름을 온전하게 활용할 수 있다.

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)

"숙박은 어땠습니까?" (X)

KEY POINT

데이터를 수집하고 그 데이터를 지켜보는 것만으로도 고객의 모든 것을 알 수 있다고 가정하지 마라. 이는 대화가 아니라 몰래 엿듣는 것이다. 어떤지 으스스한 느낌이 들지 않는가?

고객에게 질문을 하되 반드시 목적을 가지고 하라. 알든 모르든 간에 당신은 고객과 대화를 나누고 있다. 그 대화 속으로 뛰어들어라.

"혹시 저희가 더 잘할 수도 있었는데 그러지 못한 점이 있습니까?" (O)

[3장] 정확한 질문을 하라 (개인별 취향 패드@리츠칼튼)

"책상은 세상을 살펴보기에 가장 위험한 자리다!" - 존 르 카레 (49쪽)
→ 여행 예약 서비스 플랫폼 덕분에 고객이 호텔에 도착하기 전까지는 고객과의 대화가 시작되지 않는다 → 리츠칼튼 호텔의 직원들은 "개인별 취향 패드"라 부르는 미니노트북을 유니폼 주머니에 넣고 다닌다. 조금이라도 더 고객자료를 수집하려는 방법으로, 고객이 음악이나 음료 등과 관련된 개인 취향을 언급하는 말을 들으면 그 내용을 패드에 기록하고 고객 개인 프로필에 포함시켜 대화에 대비한다.

[요지] 구글은 그냥 질문하지 않는다 (52~58쪽/ 구글서베이)

- 1. 이 제품을 선물용으로 구매합니까?** → 선물은 사는 사람들과 해당 브랜드 사이의 연결성을 강화한다. (해당 브랜드 제품 63% 추가소비)
- 2. 외식을 할때 얼마를 지출합니까?** → 지출점유율(목적별 지출액)을 알면 그 고객에게 성장 기회(추가 판매 기회)가 있는지 파악할 수 있다.
- 3. 이 웹사이트를 다시 찾은 이유는?** → 고객이 구매여정상 어떤 지점에 있는지, 당신이 언제 개입해야 하는지를 알려 줄 수 있다.
- 4. 우리 제품에서 가장 마음에 드는 점은?** → 질문 방식은 돌아오는 답변 뿐만 아니라 고객의 행동을 달라지게 할 수 있다. (개선점, 매출향상)
#예: [Learn More] → [Join Us] (CTA 응답률 29% 상승!)

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)



비즈니스를 하고 싶으신가요?

사람들이 당신을 찾을 수 있도록 '구글 검색'에 추가합니다.

아니요, 감사합니다

네, 지금 바로 합니다

고객 등록 20% 증가,
광고비 200만불 절약!



'구글 마이 비즈니스' 계정을 등록하는
마지막 단계를 시작하세요.

아니요, 감사합니다

네, 지금 바로 합니다

[4장] 인간적인 특성을 포용하라 (인간 행동의 비합리성 고려!)

“인간의 행동은 의도와는 다르게 자주 비합리적으로 이루어진다!”

- 고객은 빠른 배송, 빠른 응답을 요구한다, 0.1초 지연은 전환율 7% 감소를 초래한다는 통계들과 같은 관성적 사고를 버려라!
- 사이트 전환(검색 대기)으로 인해 최대 30초까지 기다려야 해서 수백만 달러를 투입해 사이트 개편을 했지만 결과는 매출은 늘지 않고 고객 불만이 쏟아졌다(70% 이상이 업데이트전 사이트 선호)
- “지금 검색중입니다” 상태 표시줄만 제공해줘도 고객은 진행과정에 대한 신뢰를 느껴 최대 60초까지 기꺼이 기다린다.

#예: 주방 세프와 손님이 얼굴을 마주볼 수 있으면 만족도 17% 상승!

[요지] 욕망을 건드리는 행동과학의 기술 4(68~75쪽)

1. **결승선 착시 효과를 노린다** → 현재 진행 단계를 표시해 줄 것!
2. **회소성을 강조한다** → 손실 상실감이 이익의 기쁨보다 두배는 크다!
3. **군중을 모은다** → 사람들은 다른 사람들의 행동을 지침으로 삼는다!
(구매 전 82%가 리뷰 참조, 예약 일정표 공개시 클릭률 87% 상승)
4. **씨앗을 뿌린다** → 단어나 이미지, 통계수치로 자극하면 나중에 효과를 일으킨다 (점화-프라이밍 효과/ 인종차별 자극 효과, 부정적 힘 작용)

#예: 게이머를 위해 만들었다 [게임하러 가기] → 당신은 게이머입니까?
[지금 바로 합류하기] 변경시 클릭자 수 2.3배 증가!

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)

어떻게 신호를 찾을까?

1. 문제의식을 갖고 시작하라
2. 신호와 소음을 판별하라
3. 데이터에 주의하라
4. 목표를 설정하라

똑똑하게 데이터 수집하기

1. 측정하고 늘 측정하라
2. 전 세계를 탐구하라
3. 이미 있는 도구를 이용하라
4. 상황은 늘 변하기 마련이다

[5장] 힌트를 포착하라 (대화에 깔린 진짜 의미 파악/ 81쪽)

“자동차를 팔려거든 설문에 응하는 희망자보다 실제 재무정보를 보라!”

→ 구매 직전 단계까지 가서야 할부 조건의 연이율을 따지거나 임대 조건을 확인한다.

[요지] 구글이 힌트를 발견하는 방식(82~75쪽)

1. 이런저런 질문 만으로는 충분치 않다

→ “빨간 공은 무슨 색인가?” 질문에 10명 중 둘은 “오렌지색”이라 답!
#패션 업계에 막대한 금액의 ‘반품 손실’을 줄이고 싶다면,
옷을 구매할 때 구매자가 옷감의 질감을 확대해서 보거나 이러저리 돌려가며 여러 방향에서 살피는 경우 반품 가능성이 낮다!는 데 주목하라.

2. B2B 환경의 특성 → 구글 워크스페이스 30일 무료 평가의 경우 4주면 잠재고객과의 대화 성공 여부 판단 가능 → 설문에 대한 응답으로 판별하기 보다, 실제로 웹사이트 방문 횟수,, 읽은 페이지 수, 머문 시간, 방문 시간대, 사용설명서 열람 여부, 다른 팀원 추가 여부 등을 분석한 후 실제 구글 워크 서비스 구매자들과 얼마나 비슷한지, 이렇게 확보한 힌트들이 말해주는 것이 무엇인지 비교 판단 (45일->2일로 최적화!)

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 1. 대화)

KEY POINT

고객과의 대화가 어떻게 전개될지 알지 못하기 때문에 그 대화들은 흥미로울 수밖에 없다. 그러나 우리가 해야 할 부분이 있는데 바로 무슨 말을 할지 선택하는 것이다. 이 선택에 따라 비용을 줄일 수도 있고 결과에 큰 영향을 미칠 수도 있다. 수동적인 관찰자가 아닌 그 이상의 역할을 해야 할 때다. 그리고 모든 고객이 똑같이 창조되지 않았음을 깨달아 제각기 다른 고객에 맞춰서 행동해야 한다. 바로 이 내용이 우리의 다음 행선지다.

[6장] 대화의 주도권을 잡아라 (상호작용의 비용 추정/ 100쪽)

“고객이 광고를 클릭한 횟수에 속지 마라!”

- 가격 할인을 기다리면서 구매를 망설이는 경우 광고 클릭한 횟수는 평균 고객에 비해 많지만 실제로는 수익을 갉아먹는 나쁜 고객이다.
- 마케터가 고객과의 대화에 빨리 참여할수록 답변이 좋을수록 그 대화가 고객의 마음에 들 가능성은 커진다. 신뢰가 쌓여야 매출이 는다.

[요지] 대화를 유도하는 방법 (103~106쪽)

1. 모든 데이터를 최신으로 유지하라

- 첫 방문시와 백번째 방문시 볼 수 있는 것은 달라야 한다. 간소한 추천 엔진만으로도 달라지게 할 수 있다.
- “지난번 방문시 이것을 보셨는데 다시 한번 보시길 추천합니다.”
“OOO 님, 재방문을 환영합니다.” → 사용자 경험을 바탕으로 개인별 맞춤형 대화를 제시하라. 첫방문=“우리 제품을 소개해 드립니다. 얼마나 가치가 있는지 알려드립니다.” 10번째 방문 메시지는 달라야 한다.
- 2. 말을 아껴라 → 262번 방문 후 450달러 짜리 신발 구매자 사례(쇼핑몰 고객의 2~3%)가 전체 광고비 지출의 10%를 차지한다!
- 3. 일찍 떠나버리지 마라 → 호텔 예약자 재확인 예(0.05\$ vs 200\$)

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 2. 관계)

무슨 말인지는 나도 안다. 신규 고객을 확보하는 비용은 기존 고객을 유지하는 비용보다 다섯 배, 아니 25배나 비쌀 때도 있다.' 그렇지만 그녀가 돌아왔는가? 아니다. 그녀는 다시는 돌아오지 않았다.

우리의 궁극적인 목표는 이렇다. '모든 고객을 일회적으로 대하지 말 것, 새로운 고객을 만나는 게 어렵다는 핑계로 우리 상품에 조금이라도 관심을 보이는 사람을 처음부터 포기하지 말 것.' 이 목표의 실천은 고객과 나누는 첫 번째 대화에서부터 시작한다. 하지만 그다음에는 무엇을 해야 할까? 우유부단한 누군가에게 그의 신발이 어떻다고 이야기할 때가 아니다. 예를 들어 100명의 고객을 한꺼번에 만났다고 하자. 이 많은 사람이 모두 똑같은 가치가 있다고 보는가? 그렇지 않을 것이다. 회사에 올려주는 매출액을 기준으로 할 때 회사가 평가하는 사람의 가치는 사람마다 모두 다르다.

우리가 아는 사람들에 따르면...

[7장] 누구의 마음을 움직일 것인가(111쪽)

"신규 고객을 확보하는 비용은 기존 고객을 유지비보다 5배, 아니 25배나 높을 수도 있다. 262번 방문했던 그 고객은 돌아왔는가? 아니다, 그녀는 돌아오지 않았다!"

- 모든 고객을 일회적으로 대하지 말고, 조금이라도 관심을 보이는 사람을 처음부터 포기하지 말자! → 이 목표를 실천하려면 고객과의 첫 번째 대화를 어떻게 시작할 것인가?
- 100명의 고객을 한꺼번에 만났을 때 모두 똑같은 가치가 있을까?
- 매출액을 기준으로 할 때 회사의 평가 가치는 사람마다 모두 다르다

[요지] 모든 고객을 똑같은 가치로 대하지 마라(113쪽)

1. 우리는 아는 사람의 20%로부터 전체 가치의 80%를 얻는다.

→ 사업에서도 수익성과 성공을 결정하는 것은 20%의 사람들이다.

2. 모든 고객에게 똑같은 양의 관심을 주지 마라.

→ 상대적으로 더 많은 가치가 있는 충성 고객을 찾아야 한다. 충성 고객은 다신을 기억하며, 자신을 기억하길 바란다.

→ 이름을 불러주고, 개인별 맞춤형 이메일만으로도 부족하다. 중요한 사람이라고 느끼려면 그 이상이 필요하다. 관계를 형성하는 법을 배워라!

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 2. 관계)

고객을 세분한 고객생애가치 분석 데이터

세분 고객 집단	1인당 평균 가치	총 가치	매출점유율
1	3,200달러	283,200,000달러	81%
2	350달러	30,975,000달러	9%
3	200달러	17,700,000달러	5%
4	120달러	10,620,000달러	3%
5	80달러	7,080,000달러	2%

들에게 던져주고는 포크를 집으라고 해야 할까? 아니다. 그랬다가는 엉망진창이 되고 만다. 그전에 케이크를 나눠서 먹기 좋은 상태로 내놓아야 한다. 우리의 도구는 케이크를 다섯 조각으로, 즉 다섯 개의 세분 집단으로 나눈다.

[8장] 데이터로 현실을 파악하라 (115쪽)

“문제는 수많은 고객이 그 기업을 얼마나 중요하게 생각하는가를 알아야 한다는 것이다!”

→ 고객관계를 이해하는 핵심도구 = 고객 생애 가치 (CLV)

[요지] 고객 생애가치를 측정하는 가장 쉬운 방법(116쪽~)

1. 재료들을 모은다 → 3가지: 거래 날짜와 금액, 여러 건의 거래를 동일 인물과 연결해주는 아이디 유형(고객명) 3가지면 족하다!!

→ 데이터량은 고객이 첫 구매 후 다음 구매를 할때까지 기간의 여섯배 또는 24개월(2년)중 더 긴 쪽을 선택하라 (예: 고객이 평균 6개월에 한 번씩 구매할 경우 36개월 동안 데이터를 처음 18개월은 모델 보정에, 나머지 18개월 동안 데이터는 모델 입증에 사용한다.

2. 재료들을 냄비에 넣는다 : <https://convertedbook.com/clv>

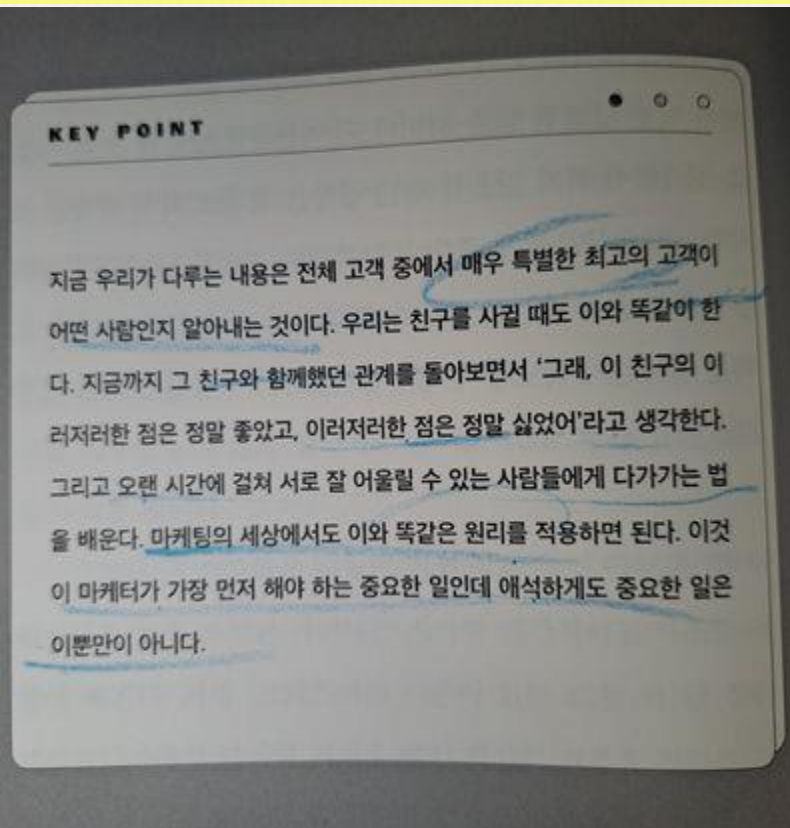
3. 케이크를 꺼내라 : 다른 도구를 써도 되지만 표의 형식은 맞도록 (120쪽 표 참조: id, clv, 예상거래수, 예상거래평균액, 거래성사확률)

4. 맛을 보라 → 고객생애가치 예측 수치가 정확도 모델 보정 및 입증

5. 한 가지를 선택하라 → 전체 가치의 80%는 상위 20% 고객에게서 나온다, 하위 20% 고객의 기여 비율은 5% 미만이다.

(#예: 애플 앱스토어= 95.2% 매출이 8% 미만 고객 계정에서 발생)

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 2. 관계)



[9장] 가치가 높은 고객을 만나라 (128쪽)

#우량 고객 신호찾기 : "미국에서 자산이 많고 가처분소득이 높은 사람일수록 상대적으로 자주 구매하는 상품은 과연 무엇일까?"

→ 답은 "책(BOOK)"이다. = 아마존 창업주 제프 베이조스의 신호 발견!

[요지] 베이조스는 탁월한 데이터 전략가였다 (129쪽~)

2017년 [뉴욕커] 기사, 조지 패커의 묘사

→ "아마존은 부유하고 교육받은 쇼핑객 관련 데이터를 모으는 방법으로 책을 팔려고 했다고 베이조스는 말했다. 책 판매가는 원가에 가깝게 책정되었다. 아마존은 수백만 명의 고객 데이터를 모으면서 인터넷에서 책 말고도 다른 모든 것을 엄청나게 싸게 파는 방법을 알아냈다."

→ 그러나 고객과 긴밀한 관계를 구축하는 데는 시간이 걸린다. 그와 아마존 투자자들은 관계의 토대를 마련한 뒤 이를 다른 범주로 확대하기 전까지는 적자를 면치 못하리라고 예상했다. 당시는 1990년대 후반이었지만, 아마존은 지금도 여전히 경쟁자들을 멀찌감치 앞서고 있다. 아마존 프라임 가입자의 평균 고객생애가치는 일반 소매유통 업체의 평균보다 30배나 크다! → **아마존 성공의 핵심 요인! (131쪽)**

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 2. 관계)

[10장] 있는 그대로 받아들여라 (147쪽)

#실리콘밸리 스타트업 급성장과 실패의 교훈 : "신규 고객 확보비는 4\$인데, 1인당 평생 구매액은 550달러 → 투자자 유치로 1년만에 유니콘 기업으로 급성장했으나 전년도 대비 2%로 기업가치 하락!
→ 광고 및 판촉 활동에 따라 신규 고객이 꾸준히 유입되었지만 4\$에 불과했던 고객확보비용(CAC)이 200\$까지 상승, 문제는 신규 고객 대부분이 재방문을 하지 않으면서 대다수가 200불의 고객가치에도 못 미치는 매우 낮은 가치 보임 → 결국 파산!

[요지] 인간은 절대 변하지 않는다 (151쪽)

1. 가치 없는 고객을 약간 가치있는 고객으로 바꾸는 것은 가능하다.

→ 그러나 그들을 가장 가치가 높은 고객층으로 올려놓을 수는 없다!
교차판매 캠페인 이후 3개월 안에 구매했던 고객을 대상으로 한 평균 응답율은 2%에 불과. 차라리 하지 않는 편이 나은 시간 낭비, 노력낭비다!

2. 그럼에도 할 수 있는 것은? →

- 1) 고객에게 해줄 수 있는 최선의 조언을 하라 (연관상품 추천 : 아마존 매출의 35%, 넷플릭스 매출의 75%)
- 2) 고객에게 제공할 다른 제품을 더 많이 찾아라 (보험사 매출=4배 차이)
- 3) 모든 고객을 대상으로 하지 마라 (적자거래의 70%는 하위 20%몫)

KEY POINT

실리콘밸리의 술집 농담이 현실이 되기를 바라는 사람은 아무도 없다. 그런 비극적인 운명을 피하려면 우수한 고객을 확보하는 데 대부분 시간을 투자해야 한다. 이것이 기존 고객을 우수 고객으로 바꾸기보다 훨씬 쉽다. 그렇지만 기존의 고객 관계를 조금 더 가치 있게 만들기 위해 할 수 있는 일들이 있다. 물론 너무 기대하지는 마라. 형편없이 짝이 없는 고객 관계를 최고의 고객 관계로 바꿔놓을 순 없으며 그렇게 만들려고 애쓸 필요도 없다. 다만 고객의 옆구리를 찔러 그들을 적절한 방향으로 유도할 수는 있다. 평균적인 고객을 격려해서 지금보다 조금 더 돈을 쓰게 할 수 있다는 말이다. 쓸데없는 낙관주의에 빠져 현명한 판단을 망치지 마라. 눈앞에 있는 기회를 최대한 활용하고, 그런 다음에 앞으로 나아가라.

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 2. 관계)

[12장] 구글의 광고 프로젝트에서 얻은 교훈 (171쪽)

#2011년 구글 광고 노출 조사 프로젝트 : 자극적 CTA 버튼, 광고 리콜 개선, 브랜드 인지도 확립 등 20가지 통찰 결론 내림 → 그러나 위대한 유산은 아니다! 문제는 결론이 아니라 결론에 도달한 방법론!!
→ 뽀, 그러나 모든 클릭이나 판매가 다 똑같은 클릭이나 판매가 아니다!!

[요지] 랜선 너머에 사람이 있다 (172쪽)

1. 설문조사와 사람 → 87%가 저렴한(비행기) 요금을, 13%가 편안한 좌석과 서비스를 중요하게 여겼다면 87%에 맞춘 마케팅 전략을 세울 것이다 → 87%가 1년에 딱 한번만 타는데, 13%는 자주 타고 이들이 매출의 50%를 차지한다면 어떡하겠는가?

→ 클릭율만 보면 홍보 캠페인은 평균적으로 잘 진행된다고 볼 수 있겠지만, 그 클릭자들이 자주 여행하는 사람이 아니라 그냥 군중일 뿐이면?
→ 랜딩페이지, 카피, 이메일 모두 어떤 고객과 어떤 관계를 발전시켜 나갈 것인지를 고려해야 한다.

2. 모든 사람은 평등하지 않다 → 떠나치가 높은 고객을 타겟으로 삼는 것만으로는 충분치 않다. 당신이 확보하려 하는 고객의 장기적인 가치를 고려하여 새로운 접근 방식을 찾아야 한다.

KEY POINT

예전에는 마케팅 활동의 대상이라고 해봐야 클릭이 전부였다. 사람들이 클릭하게 만들고 상품을 구매하게 하면 성공이 보장되었다. 이게 다였다. 그러나 지금 그 방식은 구식이기도 하거나 잘못된 것이기도 하다. 오늘날 잘나가는 기업들은 훨씬 더 장기적으로 바라본다. 이들은 가장 가치 있는 고객에게 초점을 맞춰 제품과 서비스와 마케팅을 내놓는다. 그리고 가치가 높은 고객을 붙잡은 다음 이들이 떠나버리지 않도록 설득하는 데 점점 능숙한 솜씨를 발휘하고 있다. 이제는 방향을 틀어 더 먼 곳을 바라봐야 할 때다.

#읽어두면 좋을 대목들 (Part 3. 발전)

Part 3	발전 Self-Improvement	
	어떻게 더 뛰어난 성과를 낼 것인가	
Chapter 14	어떻게든 문제를 해결해야 하는 당신에게	187
Chapter 15	작은 것부터 시작하라 사소한 것들이 만드는 거대한 변화! 한걸음씩 나아가다 보면	189
Chapter 16	때로는 정치도 필요하다 숫자보다 직관을 따르는 사람들! 데이터로 사람들을 설득하는 기술	198
Chapter 17	테스트를 일상화하라 빠르게 학습해야 하는 이유! 테스트를 습관화하는 방법 테스트 문화가 일상화되려면	209
Chapter 18	최고의 기업이 숫자를 다루는 법 반복되지 않는 지표는 의미 없다! 레드 팀을 배치한다	226
Chapter 19	누구와 함께 일할 것인가 팀워크를 해치는 사람들! 최고의 성과를 내는 사람들	238

[14장~19장] 어떻게 더 뛰어난 성과를 낼 것인가 (187쪽~)

[Part3] 발전 (Self-Improvement)

14장/ 어떻게든 문제를 해결해야 하는 당신에게,

15장/ 작은 것부터 시작하라- 사소한 것들이 거대한 변화를 만든다.

16장/ 때로는 정치도 필요하다 - 숫자보다 직관을 따르는 사람들
- 데이터로 사람을 설득하는 방법 : 구성원들의 분위기, 관련 정보 수집, 지키지 못할 약속은 하지마라, 결과 존중하기로 사전 합의하라

17장/ 테스트를 일상화하라 - 빠르게 학습해야 하는 이유

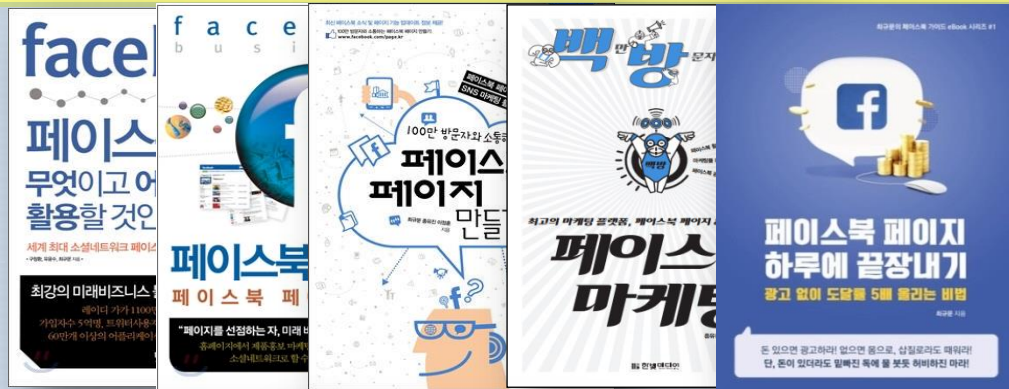
- 테스트를 습관화하는 방법 : 병목을 제거하라, 모든 사람을 참여시켜라, 기회를 주고 포상하라. 결과가 아닌 아이디어에 보상하라

- 테스트 문화가 일상화하려면 : 실무자에게 물어보라, 사일로를 무너하라, 현실성을 고려하라, 과거 사례를 활용하라. 말전달 게임을 하지 마라, 기념물을 세우지 말고 통찰을 쌓아라.

18장/ 최고의 기업이 숫자를 다루는 법,

19장/ 누구와 함께 일할 것인가 -팀워크를 해치는 사람들!

친구 맺어요!



최규문
 소셜네트워크코리아 대표
 010-2216-8775
letsgo999@gmail.com
<https://j.mp/choistv>



저서

- **고객관리 자동화 하루에 끝내기**(2021, PDF-Book)
- **카카오 메시지 마케팅**(2020)
- **유튜브 상위 노출의 모든 것**(2019)
- **페이스북 인스타그램 통합 마케팅**(2018)
- **페이스북 페이지 하루에 끝장내기**(2017, eBook)
- **백만 방문자와 소통하는 페이스북 마케팅**(2016)
- **100만 방문자와 소통하는 페이스북 페이지 만들기**(2012, 한빛미디어 / 개정판 2013)
- **페이스북 비즈니스: 페이스북 페이지 완전정복**(2011)
- **페이스북 무엇이든 어떻게 활용할 것인가**(2010)

